



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Den Kreative Platform - Vidensanvendelse, nærvær og energi

Læring uden bedømmelse

Byrge, Christian

Published in:

Tidsskrift for evaluering i praksis . Ceptra-sriben

Publication date:

2009

Document Version

Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Byrge, C. (2009). Den Kreative Platform - Vidensanvendelse, nærvær og energi: Læring uden bedømmelse. I *Tidsskrift for evaluering i praksis . Ceptra-sriben: Tema: Innovation og evaluering* (Bind 9 2009, s. 11). Tidsskrift for evaluering i praksis.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Cepra-striben

TEMA: INNOVATION OG EVALUERING

- 
- Kreativitetsfremmende evaluering
 - Den kreative platform
 - Innovativ evaluering
 - Evaluering - et u-turn
 - Evaluering, refleksion og skoleudvikling
 - Kvalitetsmålinger kan skabe udvikling
 - Kontekstuelle definitioner af evaluering

Abonnement

Ønsker du at abonnere på tidsskriftet kan du bestille det online på www.dafolo-online.dk. Husk at oplyse navn, adresse, ansættelsessted og EAN nummer.

Tidsskriftet koster 125,- ved bestilling af et enkelt nummer og 460,- ved bestilling af fire numre.

Ønsker du selv at bidrage med artikler til tidsskriftet kan du klikke ind på vores hjemmeside www.cepra.dk. Her finder du skrivemånel, oplysninger om de formelle krav og deadlines under menupunktet "Tidsskrift".

Redaktion

Videncenterleder Tanja Miller, Professor Palle Rasmussen, Adjunkt Maria Appel Nissen, Lektor Helle Schjoldager

Design Par No. 1

Tryk Defolo

Oplag 1000 stk.

Udgivet af

CEPRA, Afdelingen for Udvikling og Innovation
University College Nordjylland

Hobrovej 85
Postboks 44
9100 Aalborg
www.cepra.dk

Henvendelse om Tidsskrift for Evaluering i
Praksis rettes til mail: yvm@ucn.dk eller på
tlf.: 72 69 03 35

ISSN 1903-8143

ISBN 978-87-991408-3-1

FORORD

Innovation og evaluering

Innovation og kreativitet er en del af mange uddannelsers målsætning. Men hvordan kan man evaluere innovative processer? Er det ikke selvmodsigende gennem systematisk indsamling af data og konkrete målsætninger at ville vurdere innovative processer, der netop er karakteriseret ved flertydighed og vildt voksende ideer?

Kan evaluering i sig selv betragtes som innovation? Vi ved, at al evaluering har konstitutive virkninger, og netop denne pointe fører til diskussioner om, hvorvidt evalueringsprocesser i sig har kimen til både tilsigtede og utilsigtede meningstilskrivninger, der måske kan karakteriseres som innovative. Kan fx kvalitetsmålinger skabe læring af en sådan kvalitet, at innovation og udvikling betragtes en naturlig del af organisationens virke?

Innovation behandles i temanummeret med afsæt dels den systemiske tænkning og dels i en mere fænomenologisk tilgang. Kendt som den henholdsvis Innovativ evaluering og Den kreative platform.

Temanummeret tager fat i en væsentlig diskussion af, hvordan processer kan evalueres og af hvordan resultater af procesevalueringer kan blive en del af udviklingen og på den måde undervejs skabe og benytte sig af læring. Dermed adskiller diskussionen sig fra mere traditionelle diskussioner om vanskeligheder ved at vurdere kvalitet af "de bløde værdier" i sammenligning med evaluering af mere målbare forhold.

s4

 **Kreativitetsfremmende evaluering**

s11

 **Den kreative platform**

s19

 **Innovativ evaluering**

s26

 **Evaluering - et u-turn**

s34

 **Evaluering, refleksion og skoleudvikling**

s42

 **Kvalitetsmålinger kan skabe udvikling**

s48

 **Kontekstuelle definitioner af evaluering**

1 "Kreativitetsfremmende evaluering" er skrevet af Lene Tanggaard, professor ved institut for Kommunikation på AAU. Tanggaard giver os i denne artikel en gennemgang af, hvad kreativitet er og argumenterer for, at vi, for at fremme kreativitet, også må fremme evalueringen af kreativitet. Hun viser hvordan evalueringspraksis er forbundet med motivation – så hvis man vil opmuntre til kreativitet, så må man også finde metoder til at evaluere netop kreative kvaliteter.

2 "Den Kreative Platform" er skrevet af Rune Osmundsen, Søren Hansen og Christian Byrge fra AAU. I Den Kreative Platform praktiseres udvikling og løsning af problemer gennem skabende nærvær. I denne artikel gives et bud på, hvordan en typisk refleksiv aktivitet som evaluering kan styrkes og udvikles ved at hoppe op på platformen og skue ind i fremtiden.

3 "Innovativ evaluering" af Malene Skov Dinesen og Camilla Kølsen de Wit er en artikel om den form for evaluering, de betegner som Innovativ evaluering. Innovativ evaluering har fokus på, at evalueringens processer og resultater anvendes til udvikling og innovation af praksis. På baggrund af praktiske eksempler anskueliggøres det i denne artikel, hvordan det kan lade sig gøre, og hvad der skal til for at det lykkes.

4 "Evaluerig – et U-turn" af Anni Stavnskær Pedersen og Ann-Merete Iversen, begge lektorer fra UCN. Artiklen tager sit udgangspunkt i Otto Scharmers U-teori, der arbejder med metoder der integrerer fremtiden i løsningen af eksisterende problemer. Tag med på en rejse gennem U'et og ind i fremtiden og se hvordan evalueringsteori, læringsteori og U'et kobles sammen og udmønter sig i et nyt begreb: Emergent evaluering.

5 "Evaluerig, refleksion og skoleudvikling – hvordan hænger det sammen?" er skrevet af ph.d. stipendiat Justine Grønbæk Pors. Pors tager fat i begrebet evalueringskultur, der har ændret betydning over tid. Hun viser, hvordan evaluering ofte kædes sammen med refleksion, og diskuterer, hvilke fordele og ulemper det har for skoleudviklingen. Læs artiklen og find ud af, hvad 1., 2. og 3. ordens refleksion er, og hvordan man kan blive fanget i en uendelig spiral af refleksion over refleksion over ...

6 "Kvalitetsmåling kan skabe udvikling" er skrevet af Kvalitetskonsulent Elsebeth Wiwe, der i denne artikel slår et slag for ECERS som metode til kvalitetsmåling. Metoden har, ifølge forfatteren, den force at den holder balancen mellem kontrolperspektivet og udviklingsperspektivet og har vist sit værd i praksis i en kvalitetsmåling i dagtilbuddene i Frederikshavn kommune, hvor forfatteren henter sine erfaringer fra. Ønsker du at læse mere om ECERS kan du også læse artiklen "Early Childhood Environment Rating Scale – en præsentation af ECERS i en dansk kontekst" i CEPRA-striben 2.

7 "Om minimale og kontekstuelle definitioner af evaluering" er Professor Evert Vedung svar på Charlotte Jensens kritik af Vedungs definition af evaluering. Kritikken blev fremført i fra CEPRA-striben 1 i artiklen Evalueringens nuancer. Slaget står mellem på den ene side argumenter for en så generel (minimal) definition af begrebet som muligt og på den anden en så kontekstuel definition som muligt. Følg slagets gang i dette nummers sidste artikel, hvor der bliver givet svar på tiltale.

God læselyst!

Tanja Miller, ph.d.

Videncenterleder, CEPRA

Videncenter for Evaluering i Praksis

Rune Osmundsen

Kreativitetslaboratoriet,
Aalborg Universitet

Søren Hansen

Forskningscenter for
Den Kreative Platform,
Aalborg Universitet

Christian Byrge

Forskningscenter for
Den Kreative Platform,
Aalborg Universitet

Den Krea tive Platform

Vidensanvendelse,
nærvær og energi
- læring uden bedømmelse

"In the varied topography of professional practice, there is a high hard ground overlooking a swamp. On the high ground, manageable problems lend themselves to solution through the application of research-based theory and technique. In the swampy lowland, messy, confusing problems defy technical solution. The irony of this situation is that the problems of the high ground tend to be relatively unimportant to individuals or society at large, however great their technical interest may be, while in the swamp lie the problems of greatest human concern"

(Fra Donald A. Schön (1987): *Educating the Reflective Practitioner.*)

Evaluerings dilemma er stadig det samme, som da Donald Schön i 1987 konfronterede problemet og indledte det arbejde, der, i nogenlunde lige linje, i dag har ført til Otto Scharmers "U-Teori" (Theory-U). Schöns løsning var *den refleksive praktiker* og Scharmers løsning er *det skabende nærvær*. Ved at forholde sig kritisk til refleksioner over tidligere erfaringer undgår praktikerne at lave den samme fejl to gange, og han kan fokusere på de positive elementer. På den anden side vil en evaluering altid principielt skabe afstand mellem relevant (generel) viden og den unikke situation, denne viden skal anvendes i. Evalueringen vil aldrig kunne erstatte den erfarne og nærværende praktikers uhæmmede anvendelse af situationsspecifik viden i den unikke situation, han indgår i. Hvorfor? Fordi den viden, der er indeholdt i en evaluering, altid vil være mere generel – og dermed begrænset – i forhold til den uhæmmede anvendelse af viden, som trækker på al den viden, individet eller gruppen råder over. Lige som Theory-U er Den Kreative Platform baseret på den præmis, at problemer skal løses gennem et skabende nærvær i stedet for gennem en refleksiv proces. Der er tale om to forskellige paradigmer, hvor det refleksive repræsenterer en bevægelse af viden væk fra situationen (nuet), og det skabende nærvær repræsenterer en bevægelse af viden ind i nuet. Men når refleksion traditionelt opfattes som den væsentligste bestanddel i evalueringen, hvordan kan man så tale om evaluering i et skabende nærvær, hvor refleksionen pr. definition er fraværende? Det vil denne artikel give et bud på.

Den kreative Platform

Den Kreative Platform er en metode, som gør det muligt for et individ eller en gruppe at anvende sin viden uhæmmet i en proces baseret på et skabende nærvær.

Uhæmmet betyder i denne forbindelse: Uden faglige, sociale eller kulturelle bindinger og uden at være hæmmet af tidligere erfaringer, som det er tilfældet, når man sidder fast i fordomme og formodninger. Teoretisk er Den Kreative Platform funderet på fire principper, som alle er identificeret som forudsætninger for, at et individ eller en gruppe kan anvende sin viden uhæmmet i det skabende nærvær. De fire principper er:



Parallel tænkning

Skal ses som det modsatte af asymmetrisk tænkning. Asymmetrisk tænkning kan bedst beskrives som det, der finder sted i de fleste diskussioner og møder. Her er det ofte tilfældet, at de deltagende

parter taler forbi hinanden, taler i munden på hinanden, ikke forstår hinanden og ikke taler om det samme på samme tidspunkt. En diskussion vil ofte bestå af tre elementer: positionering, argumentation og overtalelse. En sådan diskussion vil derfor resultere i en taber og en vinder. Den vindende part kan forlade diskussionen med oprejst pande og et velpoleret ego. Normale argumentationsbaserede diskussioner kan være meget tidskrævende og dette til trods være ganske nytteløse.

Lad os tage et simpelt eksempel, som illustrer dette: Tre personer diskuterer, hvordan et hus ser ud. Person A står på nordsiden, person B på sydsiden og person C på vestsiden af huset. Ved en sådan situation er det ganske åbenlyst, at disse tre personer vil have svært ved at komme til enighed om husets udseende,

Den Kreative Platform

medmindre at huset er ens på alle sider (vi antager, at dette ikke er tilfældet). Den person, som er i stand til at positionere sig, er i stand til at give den bedste argumentation, eller er god til at overtale de andre, vil i sidste ende have ret i, hvordan huset "virkelig" ser ud. Ved parallel tænkning vil alle tre personer sidde på samme side af huset og følges ad rundt om huset, mens de bliver enige om, hvordan det ser ud.

Parallel tænkning er bedst kendt i form af Edward de Bonos *Six Thinking Hats* og går i al sin enkelhed ud på at opsætte et sæt spilleregler, der sikrer, at der tales om en og samme ting på samme tid: først en ting, så den næste osv. På den kreative platform skabes dette miljø ved at give deltagerne én opgave med én kortvarig deadline. På den måde kan opslidende diskussioner erstattes af fælles fokus, og diskussioner vil blive afløst af nye idéer.



Opgave-fokus

Handler om, at fokus altid bevares på opgaven og aldrig overføres på deltagerne. På den måde bliver den ovennævnte rollefordeling ikke aktualiseret, og deltageres viden kan

strømme frit. Dette frigør energi, fordi deltagerne ikke skal bruge energi på at positionere sig og markere sig med værdier og holdninger, som ikke er relevante for arbejdsopgaven. Dette er medvirkende til, at opgaven får liv, at al energi bruges optimalt i forhold til opgaven, og at individerne kan føle sig trygge i gruppen.



Ingen bedømmelse

Det menes meget bogstaveligt: ingen bedømmelse, hverken af negativ eller af positiv karakter. Det er oplagt, at negativ bedømmelse kan have en negativ indflydelse på individer og grupper.

Negativ bedømmelse vil ofte være hæmmende for vidensanvendelse, idet det naturligt vil medføre, at man søger løsninger, som vil medføre positiv feedback. Disse løsninger vil med andre ord bygge på eksisterende og velgennemprøvet viden. Efter modtagelsen af negativ bedømmelse vil energien i gruppen falde, og fremdriften vil blive bremset. Dette vil næppe komme som en overraskelse for nogen, men noget lignende gør sig gældende ved modtagelsen af positiv bedømmelse. Dette kan ofte bevirke, at gruppens fremdrift vil aftage, idet gruppen får en fornemmelse af, at deres idé er gennemarbejdet til det yderste, og konceptet nærmer sig det perfekte. Princippet om Ingen Bedømmelse er også en forudsætning for, at det bliver muligt at sænke paraderne og holde fokus på opgaven i stedet for at bruge opmærksomheden på at beskytte sig selv.



Horisontal tænkning

drejer sig om aktiv vidensanvendelse på tværs af vidensområder. Meget i tråd med lateral tænkning handler det om at stimulere deltagerne til at udvikle nye

idéer gennem anvendelsen af eksisterende viden. Horizontal Tænkning gør det muligt at anvende et princip fra én faglighed til at løse en problemstilling, der normalt vil blive løst af principper, der er direkte relateret til en helt anden faglighed. Herved vil man kunne finde principper, der ikke før har været anvendt til at løse problemstillingen. Det vil sige, at man løser problemstillingen på en måde, der ikke har været brugt før, tænkt før, set før eller hørt om før af de personer, som arbejder med problemstillingen. Horizontal Tænkning er derfor anvendelig, når man ønsker nyt. Det kan være en ny idé til, hvad man skal lege i sandkassen, hvad man skal købe i fødselsdagsgave, hvordan man skal markedsføre nogle sommerjakker, et nyt produkt eller en service, man ønsker at udbyde, samt alt mulig andet, hvor man ønsker nyt.

Den Kreative Platform opstår, når de fire principper implementeres i praksis som en ramme for arbejdet. I det følgende uddybes idéen om Den Kreative Platform som ramme for en gruppes arbejde, hvor der fokuseres på gruppens oplevelse af tryghed, koncentration og motivation.

Tryghed fjerner frygt. I et arbejdende team kan der som nævnt være mange kilder til frygt. Frygt for at blive til grin, for at fejle, for at spilde tiden, for at miste magt, for at blive stemplet som mærkelig, for at tænke forkerte tanker osv. Alt sammen en støj, der låser teamets medlemmer fast i begrænsende mønstre. Nogle tanker bliver aldrig tænkt, eller vi bliver i hvert fald ikke bevidste om, at vi tænker dem. Hvis vi endelig ser den forbudte tanke, skal vi nok være os for at udtale den - for hvad ville de andre ikke tænke? Virkelig tryghed, derimod, skaber accept mellem mennesker i videste forstand og åbner den verden af muligheder, der ligger udenfor det virvar af sociale, intellektuelle og erfaringsbaserede snærende mønstre, vi normalt er underlagt, når vi tænker eller samarbejder. Disse mønstre er skabt af kontrol, fordomme, forventninger, rutiner, evalueringer m.m. Alt sammen ødelæggende for den skabende proces, vi ønsker på Den Kreative Platform. Tryghed må i denne forbindelse ikke forveksles med fraværet af nervøsitæt, usikkerhed eller den stress, der kommer af at arbejde under pres. Trygheden gør det netop muligt at arbejde

i det kaos, som udviklingsarbejde er. Princippet om Ingen Bedømmelse arbejder for trygheden, fordi ingen behøver bruge energi på at opretholde deres faglige, sociale eller kulturelle selvbillede.

Koncentration handler først og fremmest om nærhed og tilstedeværelse. Det bliver lettere at være til stede, hvis støjen i form af uvedkommende tanker er væk. Set i det lys bliver tryghed en forudsætning for koncentration. Når vi har mulighed for at være til stede i arbejdet, opløses fortidens tanke- og følelsesmønstre, uden at vores viden af den grund går tabt. Det er derfor en fordel, hvis aktiviteter, der finder sted på en kreativ platform, er minutiøst planlagt på forhånd. Under en given aktivitet skal deltagerne være fritaget for enhver form for planlægning, strukturering, refleksion og andre tankeprocesser, der skaber eller fastholder tankemønstre fra fortiden, da de kun vil medvirke til reproduktion af handlemuligheder i stedet for søgning af nye. Først da bliver det muligt at give slip og tænke frit. Anvendelsen af teknikker, der indebærer improvisation og spontanitet, gør det lettere at koncentrere sig, fordi det så ikke er muligt at tænke fremad - at planlægge. Under improvisationen er man nødt til at forholde sig til de idéer, der opstår lige nu og her. Det skaber tilstedeværelse og dermed koncentration. For at det kan lade sig gøre, må der ikke være forstyrrende elementer på platformen, som kan aflede opmærksomheden. Ingen telefoner, møder, gåen til og fra eller andet, der kan aflede koncentrationen. Princippet om Parallel Tænkning arbejder for koncentrationen, ved at alle altid har samme fokus.

Motivation opstår, når man føler sig tryk og har mulighed for at koncentrere sig om opgaven. Motivation er i den forbindelse en bonus. Det er derudover princippet om Opgave-Fokus, der arbejder for motivationen, for når alle kun fokuserer på opgaven, vil det resulterende gensidige engagement skabe den indre energi, vi kalder motivation. Motivationen til at deltage i en kreativ proces omhandler desuden de ydre motivationsfaktorer - de målrettede ambitioner. Ambitioner kan man selv have med ind i en kreativ proces, eller de kan påføres udefra. Det er selvfølgelig et godt udgangspunkt at være ambitiøs, fordi det er en energikilde i arbejdet, men hvis ambitionerne medfø-

rer en værdikrampe, så man sidder fast i en idé eller forestilling om, hvordan det bør være, så kommer ambitionerne let til at stå i vejen for kreativiteten. Den kreative indstilling indebærer bl.a. at kunne hengive sig til en opgave eller proces uden at *ville det* så meget, at man får krampe af det.

Viden i evalueringer og i det skabende nærvær

Vores hjerne er så fantastisk til at organisere og systematisere viden, at det kan blive et problem for kreativiteten. For at vi som mennesker kan håndtere dagligdagens udfordringer, er vi nødt til at have let adgang til den relevante viden, som vi gennem livet har lært og optaget i os. Men vi har lært rigtig meget, og derfor skabes der sammenhæng og relationer i vores viden, således at vi ikke skal bruge energi på at gennemgå irrelevant viden for at finde frem til den relevante. Vi opbygger løbende en række mønstre, som gør tilgangen til den relevante viden let. Disse vil løbende blive forstærket i takt med, at vi anvender dem: Hvis vi gentagne gange anvender det samme mønster og den samme viden, vil dette mønster kunne anvendes i flere og flere sammenhænge, og ekspertviden vil opstå.

Denne evne er fantastisk, fordi vi på den måde ikke spilder vores tænke-ressourcer, vi tænker i stedet kritisk og rationelt. Man kan forestille sig disse mønstre som en lang række stier, som vi ubevidst kan vælge imellem, når vi møder en udfordring eller en opgave. Når vi gentagne gange vælger den letteste vej, vil denne sti efterhånden blive mere gangbar og velkendt. På et tidspunkt kan man forestille sig, at det vil blive til en vej og i sidste ende en motorvej. Når der er opstået en motorvej, kan man sige, at der er tale om specialiseret viden. Dette vil ofte være tilfældet inden for vores respektive fagområder. Vi kan nu hurtigt og effektivt løse komplicerede opgaver, eller med andre ord hurtigt finde fra A til B.

Problemet opstår, idet vi efterhånden får meget svært ved at vælge andre veje, og idet der i særdeleshed på motorvejen er langt mellem frakørslerne. Vi kan efterhånden kun komme fra A til B. Dette er uheldsmæssigt, idet andre "eksperter" indenfor

samme fagområde, som anvender den samme viden, ligeledes vil komme frem til B og dermed vil finde en lignende løsning. Vores idéer kommer altså til at ligne hinanden. Et andet problem er, at vi kender vejen fra A til B rigtigt godt: Vi ved, hvad der skal være der, og hvad der ikke skal være der.

Den form for tænkning, som finder sted via disse mønstre eller veje/motorveje, kaldes *vertikal tænkning*. Vertikal tænkning er kendetegnet ved sund, rationel og kritisk tænkning. Og denne form for tænkning trænes gennem hele livet: I skolen, hvor det forventes, at vi kommer frem til det "rigtige" svar hurtigst muligt, i jobbet og i hverdagen, hvor det forventes og er fordelagtigt hurtigt at kunne komme frem til en god løsning. Vertikal viden og vertikal tænkning dominerer evalueringer.

Man kan forestille sig, at den vertikale tænkning gennemløber en række trin fra problem til løsning, eller fra udfordring til mulighed. Hvert af disse trin bliver kritisk vurderet med baggrund i relevant viden, og man kan forestille sig, at hvert trin skal godkendes, før man kan nærme sig nye muligheder. Denne proces med en række trin foregår stort set ubevidst, og en lang række trin bliver gennemløbet på kort øjeblik. Møder man et trin i sin tænkning, som virker dumt, absurd eller forkert, forkastes idéen og dermed den potentielle mulighed, som ligger for enden af tanke-rækken.

På Den Kreative Platform er tænkningen "udvidet" fra vertikal til horisontal tænkning. *Horisontal tænkning* er at anvende al sin viden inklusive alt det, der ligger udenfor den vertikale viden. Det vil sige, at udover at anvende den relevante videnskabelige eller "fornuftige" viden til løsning af en given problemstilling, anvender man også viden fra andre fagområder samt løgn, drømme, misforståelser, og hvad vi ellers kan trække frem, når vi får mulighed for at anvende vores viden uhæmmet. Horisontal tænkning betyder i praksis at associere nye kombinationer af videnskonsstruk-tioner. Hvis fx vi har til opgave at pumpe en meget tyktflydende væske fra A til B, vil horisontal tænkning se ud som følger: At pumpe er en specifik måde at flytte noget på. Hvordan ville fx en hund flytte noget



fra A til B? En mulighed er, at den spiser noget og senere afleverer det i den anden ende. Hvilket princip anvendte den til det? Den anvendte peristaltikken (tarmbevægelser). Hov, det er jo en slags pumpe. Lad os konstruere en pumpe, der gør det samme som hunden. Bemærk, at der i eksemplet trækkes (uhæmmet) på meget forskellig viden, og at viden forbindes gennem associationer.

På Den Kreative Platform tilstræbes det derfor at sammensætte grupper med stor (videns)diversitet. Dette kan eksempelvis være tilfældet ved produktudvikling, hvor scenariet kan være en problemstilling, som forklares af repræsentanter fra en virksomhed. En gruppe af studerende fra diverse studieretninger vil efterfølgende arbejde med problemstillingen, først individuelt, efterfølgende i par og til sidst i team eller grupper. Eksperterne eller repræsentanterne deltager i denne proces på lige fod med de studerende, og det er derfor vigtigt, at de får instruktioner om ikke at falde for fristelsen for at vælge kendte veje og bedømme eller forkaste idéer under processen. Målet er, at der bliver arbejdet med muligheder frem for konkrete løsninger.

Arbejdsformen på den kreative platform tilsigter, at fokus henledes på arbejdsopgaven. Derved bliver al energi i gruppen brugt på at finde løsninger og muligheder. Når dette sker, kommer deltagerne i flow og glemmer næsten sig selv. Det er hensigtsmæssigt, fordi individerne nu ikke skal bruge energi på at opretholde et selvbillede og dermed deres normale rolle i gruppesammenhæng. Når det lykkedes for en gruppe

at komme i flow, kanaliseres al energi og viden mod arbejdsopgaven, hvilket virker selvforstærkende og skaber mere energi i gruppen, og en positiv og effektiv stemning vil kendetegne gruppen. Deltagerne mister fokus på sig selv og bliver blot brikker for processen. Dette gør, at alle er elementer for fremdriften, og at al den tilstedeværende viden kan flyde frit uden at være begrænset af en bestemt rolle i gruppen.

Den Kreative Platform er altså først og fremmest et sted, hvor viden og erfaring bringes i anvendelse gennem en nøje planlagt proces. Ved vertikal tænkning er der et begrænset udfaldsrum for anvendelsen, som er bestemt af de indenfor professionerne dominerende mønstre af viden. Det samme er ikke tilfældet for horisontal tænkning, som netop går på tværs af de dominerende mønstre. Her er der ingen grænser for anvendelsen - andre end dem, som fantasien og inspirationen sætter. Det er ikke den ene eller den anden konkrete viden, der er i spil, men det, der er midt imellem (det, der i blues kendes som de blå toner), eller det, der er ovenpå eller supplerer et andet vidensområde. De idéer, der fremkommer under horisontal tænkning, vil indeholde den samlede viden og erfaring, deltagerne har, kombineret på utallige nye måder. Det skal man tænke over, når man sammensætter en gruppe, der skal idéudvikle sammen. Det handler om at tilvejebringe stor diversitet.

Grupper

Problemet i grupper kan ofte være, at gruppens medlemmer varetager forskellige roller i forhold til individets personlighed, samt i forhold til de andre deltage-

Den Kreative Platform



res roller i gruppen. Herved opstår der let en situation, hvor det enkelte individ *kun* varetager den rolle, som er blevet "pålagt" personen. Herved opstår flere problemer, hvoraf et af de mere signifikante er, når en person har skabt sig en lederlignende rolle, og denne person fører gruppen i en bestemt retning. Hvis det lykkes at forføre gruppen, vil det ikke være muligt for gruppen at afsøge andre og potentielt mere interessante retninger, og dermed forsvinder muligheder for at søge nyt i form af radikalt nye produkter, løsninger eller forbedringer.

Dette vil af naturlige grunde ikke være et problem, hvis gruppemedlemmerne ikke har relationer til hinanden. Men mennesker lever af relationer og vil i nye og ukendte grupper hurtigt forsøge at skabe relationer og dermed en form for hierarki og positionering. Den Kreative Platform forsøger at undgå, at deltagerne i en gruppe får mulighed for at positionere sig selv, ved kontinuerligt at give opgaver med kort varighed efterfulgt af en ny opgave. Derved får deltagerne ikke tid til at positionere sig og skabe en fast rolle i gruppen. Ofte sker dette i en grad, som end ikke muliggør, at deltagerne bliver bekendt med, hvilket job de andre deltagere varetager, hvilken uddannelse de har, hvilken by eller område de kommer fra, og i yderste tilfælde ej heller deres navne. Dette kan umiddelbart virke diktatorisk og synes frustrerende for udenforstående, men det er vores erfaring, at det modsatte faktisk gør sig gældende for størstedelen af deltagerne: De nyder i stedet denne tilstand som et mentalt fristed. For det første er deltagerne altid bekendt med opgaven, fordi denne altid er opbrudt i små forståelige bidder med

korte deadlines. Dermed kan der ikke opstå forvirring og frustration omkring opgavens karakter. Desuden skal der ikke bruges energi på socialisering og positionering, og energien kan i stedet kanaliseres mod den fælles opgave. Dette skaber et enestående arbejdsklima, positiv energi og effektivt i gruppen. Den styrede proces giver en fornemmelse af mental frihed, og kreativiteten indenfor arbejdsfeltet kan hermed få de bedste arbejdsbetingelser.

Den Kreative Platform og evaluering

De ovennævnte principper bag Den Kreative Platform, i særdeleshed princippet om Ingen Bedømmelse, kan umiddelbart virke modstridende i forhold til, hvordan evaluering normalt opfattes. Følgende beskriver en potentiel proces på Den Kreative Platform: Der skabes et utal af initial-idéer på individuelt niveau; efterfølgende udvælges én idé fra hver deltagers samlede idé-pulje; idéerne bearbejdes herefter parvis, hvilket medfører nye idéer. Af par udvælges herefter én af de bearbejdede initial-idéer, som udvikles videre og igen medfører flere nye idéer; til sidst sammensættes grupper af to til tre par, og idéerne behandles; en idé udvælges, og denne bearbejdes grundigt og vil have karakter af et idékoncept, som kan implementeres eller overleveres til problem-ejeren.

Ved hvert trin i denne proces vil idéer blive fravalgt, men de valgte idéer vil ikke være genstand for bedømmelse fx i form af en evaluering, hvor der bliver skelnet mellem godt og skidt. I stedet vil der gennem forløbet blive fokuseret på, at deltagerne ikke tænker for meget over tingene og vælger intuitivt med hjertet

frem for gennem rationel, kritisk udvælgelse baseret på viden om, hvad der kan få succes, og hvad der ikke kan. Hvis dette er tilfældet, vil tænkningen ofte blive fanget i etablerede tænkemønstre, og det vil blive svært at tænke "ud af boksen" og frembringe radikalt nye idéer, som kan sikre sande forbedringer.

Lykkes det derimod, vil gruppen automatisk følge de idéer, som samler og generer energien. Disse idéer vil formentligt være dem med det største forbedringspotentiale. Når en idé er gennemarbejdet, og gruppen har en stolt og tilfreds ejerfølelse af idékonceptet, kan der imidlertid opstå et nyt problem, hvor gruppen er så fikseret på deres idé, at de ikke er i stand til eller har lyst til at tænke nyt i forhold til idéen. Gruppen er med andre ord fanget i en fælde, som umuliggør nytænkning inden for selve idéen. Her kan det være en god idé at udfordre gruppens idé ved at tvinge dem i nye retninger. Dette kan eventuelt ske ved at fjerne et grundlæggende element og stille spørgsmålet: Hvad sker der så med jeres koncept? Denne øvelse kan først virke meget frustrerende, men vil i de fleste tilfælde sikre nye og ofte bedre perspektiver og idéer til konceptet.

Idéen med denne arbejdsform er, at deltagerne tilskyndes til at vælge intuitivt og træne en uhæmmet anvendelse af viden og fralægge sig fornuftbetonet, rationel, kritisk tænkning, som kan afskære dem fra muligheden for at se en lang række mulige alternativer. Den rationelle, vertikale tænkning skal naturligvis ikke glemmes, men der er ringe chance for, at vi ikke i forvejen behersker denne disciplin til fulde.

Afrunding

Hvor bliver evalueringen så af i det skabende nærvær, som er kendetegnende for en proces på Den Kreative Platform? Evalueringens formål er først og fremmest at stille relevant viden til rådighed for kommende handlinger eller processer, så de løses på den bedst mulige måde. Denne viden indsamles traditionelt gennem refleksion over tidligere og nuværende processer og resultater samt gennem supplerende litteraturstudier. I det skabende nærvær består evalueringen i stedet af de praktiserendes uhæmmede anvendelse

af situationsspecifik viden tilpasset det unikke, som enhver opgave eller situation indeholder. Det er en evaluering, som ikke er påvirket af praksissens dominerende mønstre i form af relationer mellem deltagerne eller fastlåsning af, hvordan det plejer at forholde sig i lignende situationer. I det skabende nærvær bliver evalueringen mere kreativ i den forstand, at den trækker på praktikerens totale viden. Den bliver derfor mere nuanceret og tilpasset det unikke i opgaven – og opgaverne bliver løst af personer, der hengiver sig arbejdet i stedet for (blindt) at følge regler og evt. fordomme. I det skabende nærvær på Den Kreative Platform findes kun engagerede og motiverede praktikere, der "er sig selv" og derfor gør arbejdet så godt, de kan, når de anvender al deres viden uhæmmet – så når vi tager in mente, at bedømmelse ødelægger det skabende nærvær – hvorfor så evaluere dem?

Uanset at et praksisområde bestrides af praktikere, der anvender al deres viden (horisontalt), og derfor ikke *kan* gøre det bedre, kan der være god fornuft i at evaluere praksissen. Det er jo ikke givet, at vores praktikere har viden nok om alle aspekter i opgaveløsningen. Måske er de begyndere eller mangler af andre grunde basal viden om området. Så hvilken form bør evalueringen have? Der er intet til hinder for, at en traditionel, refleksiv evaluering med fordel gennemføres sideløbende med en praksis, baseret på skabende nærvær. Den må bare ikke komme til at blokere for det skabende nærvær – sådan som evalueringens natur har det med at gøre, hvis man ikke passer på.

Referencer

Schön, Donald A. (1987): *Educating the Reflective Practitioner*. San Francisco: Jossey-Bass.

For uddybning om Den kreative Platform kan du læse bogen om Den Kreative Platform. Den finder du gratis på www.denkreativeplatform.aau.dk hvor der også findes en lang række andre materialer om Den Kreative Platform.